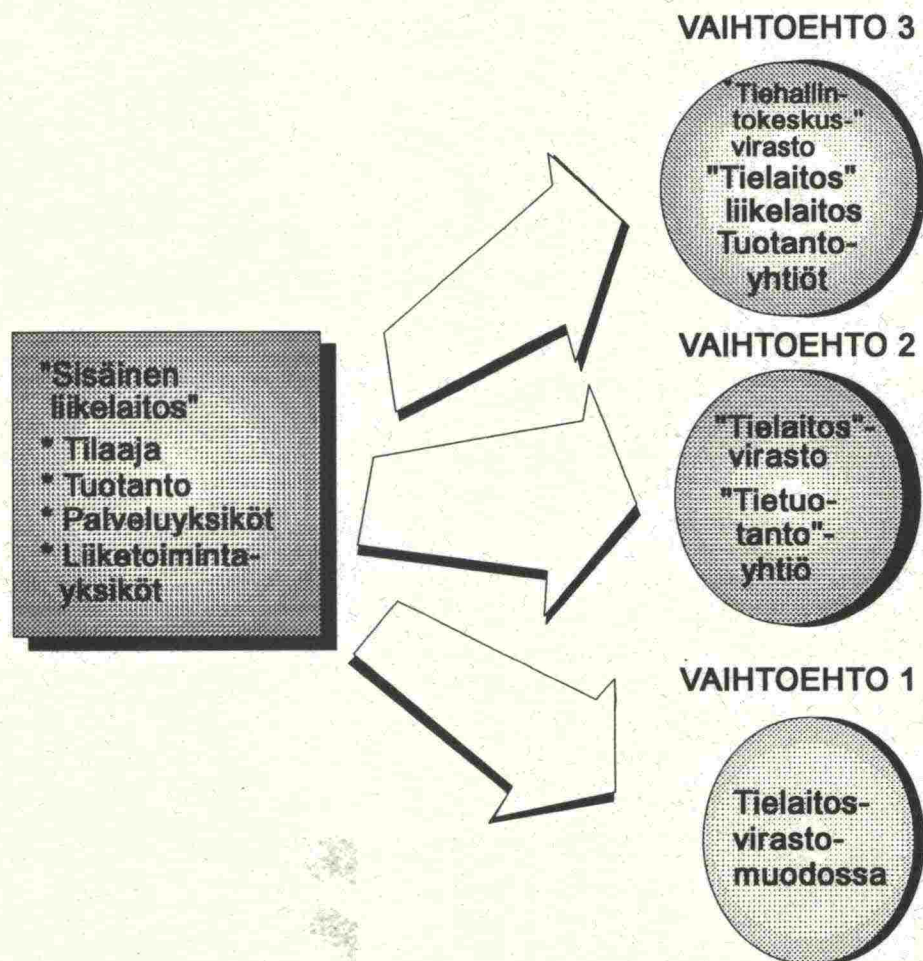




Tielaitos

Tielaitos uudelle vuosituhanalle

Tielaitoksen visiovaihtoehdot



Tienpito uudelle vuosituhanalle

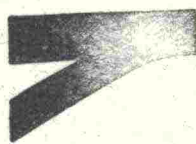
Tielaitos uudelle vuosituhanalle

Tienpito muutosten maailmassa

Helsinki 1994

Keskushallinto

08 TIEL/tic



Tielaitos
Kirjasto

Doknro: 940192
Nidenro: 940279

Tielaitos uudelle vuosituhannelle

Tielaitoksen visiovaihtoehdot



Tielaitos
Keskushallinto

Helsinki 1994

Painatuskeskus Oy
Helsinki 1994

Tielaitos
Opastinsilta 12 A
PL 33
00521 HELSINKI
Puh. vaihde (90) 148 721

TIIVISTELMÄ

Asiakkaiden tarpeet toiminnan lähtökohtina

Tielaitoksen toiminnan lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet. Asiakkaiden tarpeita selvitetään ja toimintaa kehitetään jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Asiakkaat ovat mukana palvelujen kehittämisessä.

Tielaitoksen asiakkaina ovat yhteiskunta, elinkeinoelämä ja tienkäyttäjät. Näiden asiakkaiden tarpeet määrittävät myös tiealan tulevat palvelutehtävät.

Tielaitoksen roolit

Tielaitoksen roolit ja tehtävät määräytyvät yhteiskunnan ja asiakkaiden odotusten pohjalta. Tielaitoksen rooleina painottuvat yhteiskuntaa palvelevan viranomaisen, tieliikenteen palvelutason turvaajan, sujuvan matkanteon varmistajan ja kansainvälisesti maineikkaan tienpitäjän roolit.

Toiminnassaan tielaitos keskittyy sellaisille alueille, jotka ovat tienpidon kannalta oleellisia ja joissa sillä on tai se voi kehittää muita parempaa osaamista. Tällaista osaamista, ydinosaamista ovat tienpidon tarpeiden ja liikenteen kysynnän, tuotannon ja tieliikenteen hallinta sekä kunnossapidon teknologian ylläpito ja kehittäminen.

Omissa tehtävissään tielaitos keskittyy palvelujen ja tuotannon prosessien hallintaan sekä tilaajan ja teettäjän tehtäviin. Muiden, omana työnä tehtävien töiden määrä määräytyy teknologian ylläpidon ja oman työn kilpailukyvyyn perusteella.

Tielaitos osallistuu aktiivisesti kansainväliseen toimintaan. Kansainvälisessä toiminnassa suomalaisen tienpidon osaamista arvostetaan

Tielaitoksen omassa ja mahdollisesti yhtiöitettävässä tuotantotoiminnassa uusina markkina-alueina ovat lähinnä kuntien ja yksityistiekuntien tienpitotehtävät.

Organisaatiota kehitetään

Tienpidon palvelujen tuottajana tielaitos kehittää aktiivisesti omia rakenteitaan dynaamisiksi, joustaviksi ja muuntautumiskykyisiksi.

Laitoksen organisaatioissa tilaajan ja tuottajan roolit erotetaan selkeämmin toisistaan. Tilajatehtäviin sisältyvät sekä viranomais- että teettäjätehtävät.

Tilaja-organisaation rakenteet muodostetaan asiakkaiden ja sidosryhmien yhteistyötarpeiden pohjalta. Tuotanto-organisaatiot muodostetaan sisäisen yrittäjyyden ja tuotannon tehokkuuden periaatteiden perusteella. Tuotanto-organisaatioiden rakenteet ja resurssit säätyvät kilpailutilanteessa kysynnän edellyttämälle tasolle.

Palvelukeskuksista, tuotanto-organisaation osista ja tuotantoa palvelevista liitännäistoiminnoista muodostetaan aluksi laitoksen sisäisiä tulos- ja liiketoimintayksiköitä.

Organisaatioita kehitettäessä on kolme vaihtoehtoista mallia:

1. Laitosta kehitetään virastomuodossa, tuotannollisia osia voidaan yhtiöittää ja osasta toimintoja luovutaan.
2. Virastomuodossa kehittämisen lisäksi voidaan tuotantotoiminta kilpailukyvyn parantamiseksi yhtiöittää. Yhtiömuotoon voidaan siirtyä liikelaitosvaiheen kautta.
3. Koko tielaitos liikelaitostetaan, viranomaistehtävät siirretään perustettavaan tiehallintokeskukseen ja tuotannollisia osia yhtiöitetään.

Organisaatioita kehitettäessä käytetään sopeutumis- ja sisäänajovaiheita.

Toimintatavat kehittyvät

Tielaitoksen toiminnassa kehitetään tulosjohtamista, sisäistä yrittäjyyttä ja tuotannollisen liiketoiminnan tuloksellisuutta.

Laitoksen vastuu ympäristöstä korostuu ja laitos omissa toiminnoissaan ottaa vastuun tienpidon ympäristöhaittojen vähentämisestä ja estämisestä.

Laitoksen tehtävien hoitaminen edellyttää uutta työnjakoa ja kehittyneitä yhteistyömuotoja muiden tieliikenteen palvelu- ja valvontasektorilla toimivien tahojen kanssa.

Laitoksen toiminta perustuu henkilöstön osaamiseen ja ammattitaitoon. Tielaitos noudattaa aktiivista ja kilpailukykyistä henkilöstöpolitiikkaa. Tielaitos huolehtii henkilökunnan osaamisen, ammattitaidon ja tuloskunnan ylläpidosta ja kehittämisestä.

Laitoksen palvelu- ja yrityskuva ovat hyväksi tunnustettuja. Laitoksen henkilöstöllä on valmiudet henkilökohtaiseen kuvan ylläpitoon ja sen kehittämiseen.

Laitos keskittyy tutkimustoiminnassaan omien strategioiden ja tulostavoitteiden edellyttämään tutkimukseen ja kehittämiseen.

Tienpidossa uusia rahoituskäytäntöjä

Tienpidon rahoitus määräytyy tielaitoksen organisaatiomallin perusteella. Ensimmäisessä ja toisessa vaihtoehtoissa tienpidon rahoitus tulee valtion talousarviosta tai tierahastosta tilaajaorganisaatiolle. Käyttäjäperusteisia rahoitusmuotoja kehitetään myös näissä vaihtoehtoissa. Rahoitusmuotoina ovat kiinteät vuosimaksut, polttoainemaksut ja tietullit. Kolmas vaihtoehto edellyttää, että pääosa rahoituksesta tulee tienkäyttäjiltä erilaisina maksuina. Tiehankkeiden aikaistamiseen voidaan ottaa lainaa.

ALKUSANAT

Pääjohtaja Jouko Loikkanen nimesi 17.8.1993 työryhmän valmistelemaan tielaitoksen visiota vuoden 2005 tilanteeseen. Työryhmään nimettiin puheenjohtajaksi johtaja Jukka Hirvelä, jäseniksi tiejohtaja Eero Karjaluoto, tieinsinööri Timo Heiskanen, apulaisjohtaja Anja Silvenius, apulaisjohtaja Martti Mäkelä, apulaisjohtaja Raimo Tapio ja sihteeriksi tieinsinööri Markku Teppo. Laitoksen yhteistyötoimikunta nimesi työryhmään henkilöstön edustajaksi pääluottamusmies Reijo Taipaleen. Laitoksen johtajisto täydensi työryhmää 3.9.1993 nimeämällä työryhmään jäseneksi diplomi-insinööri Eeva Linkaman.

Työryhmän puheenjohtajana toimi johtaja Jukka Hirvelä syyskuun loppuun saakka. Jukka Hirvelän siirryttyä 1.10.1993 valtiovarainministeriön työryhmän puheenjohtajaksi nimettiin ylijohtaja Jarkko Saisto.

Työryhmä on työssään selvittänyt laajasti globaaleja ja suomalaista yhteiskuntaa koskevia visioita ja skenaarioita. Näistä selvityksistä Tutkimuskeskus on valmistellut visiotyöryhmän ohjaamana visioasiakirjoihin liittyvän osuuden "Tienpito muutosten maailmassa", joka julkaistaan omana julkaisunaan.

Työryhmä on työssään tarkastellut sekä tienpidon että tielaitoksen tulevaisuuden näkymiä. Molemmat tulevaisuudennäkymiä kuvaavat asiakirjat julkaistaan omina asiakirjoinaan, "Tienpito uudelle vuosituhannele" ja "Tielaitos uudelle vuosituhannele".

Tienpidon visioasiakirjassa ei ole tarkasteltu tienpidon vaihtoehtoisia tulevaisuudennäkymiä. Tielaitoksen visioasiakirjassa on kolme vaihtoehtoista tielaitoksen organisaatiomallia. Organisaatiomallit ovat peruseriaatteissaan samat kuin tielaitoksen liikelaitostyöryhmän loppuraportissa esitetyt vaihtoehdot.

Nyt valmistuneet asiakirjat on tarkoitettu visioista keväällä 1994 käytyä keskustelun pohja-asiakirjoiksi. Visioasiakirjoista on tarkoitus käydä keskusteluja laitoksen oman henkilöstön ja sidosryhmiä ja asiakkaita edustavien tahojen kanssa. Keskustelukierroksen jälkeen työryhmä valmistelee lopulliset asiakirjat, joiden tulisi valmistua kesäkuun 1994 loppuun mennessä.

Helsinki 26.1.1994

Jarkko Saisto

Anja Silvenius

Eero Karjaluoto

Timo Heiskanen

Martti Mäkelä

Raimo Tapio

Eeva Linkama

Reijo Taipale

Markku Teppo

Sisältö

| | |
|---|-----------|
| VAIHTOEHTO 1 | 8 |
| 1. ASIAKKAIDEN TARPEET TOIMINNAN LÄHTÖKOHTINA | 8 |
| 1.1 Yhteiskunta, elinkeinoelämä ja tienkäyttäjät asiakkaina | 8 |
| 1.2 Kansainvälisyys haasteena ja toiminnan kehittäjänä | 9 |
| 2. TIELAITOKSEN ROOLIT | 9 |
| 2.1 Yhteiskuntaa palveleva viranomainen | 9 |
| 2.2 Tieliikenteen palvelutason turvaaja | 9 |
| 2.3 Sujuvan matkanteon varmistaja | 10 |
| 2.4 Kansainvälisesti maineikas tienpitäjä | 10 |
| 3. ORGANISAATIOTA KEHITETÄÄN | 11 |
| 3.1 Yhteiskunnan palvelutehtävät viranomaisena ja tilaajana | 11 |
| 3.2 Tuotanto ja tienkäyttäjäpalvelut yritystoiminnan ehdoilla | 11 |
| 3.3 Kansainvälistä toimintaa yhteistyönä | 12 |
| 3.4 Uusia markkinoita | 12 |
| 3.5 Osasta toimintoja luovutaan | 12 |
| 4. TOIMINTATAVAT KEHITTYVÄT | 12 |
| 4.1 Kehittyvä tulosjohtaminen ja liiketoiminta | 12 |
| 4.2 Tielaitos vastaa tieympäristöstä | 13 |
| 4.3 Yhteistyö toiminnan tehostajana | 13 |
| 4.4 Henkilöstö voimavarana | 13 |
| 4.5 Vuorovaikutus ja viestintä kaikkien osaamista | 14 |
| 4.6 Tutkimus- ja kehittämistoimintaa yhteistyönä | 14 |
| 5. TIENPIDOSSA UUSIA RAHOITUSKÄYTÄNTÖJÄ | 15 |
| VAIHTOEHTO 2 | 16 |
| ALKULAUSE | 16 |
| 3. ORGANISAATIOTA KEHITETÄÄN | 16 |
| 5. TIENPIDOSSA UUSIA RAHOITUSKÄYTÄNTÖJÄ | 17 |

| | |
|---------------------|-----------|
| VAIHTOEHTO 3 | 18 |
| ALKULAUSE | 18 |

| | |
|----------------------------------|----|
| 2. TIELAITOKSEN MUUTTUVAT ROOLIT | 18 |
|----------------------------------|----|

| | |
|--|----|
| 2.2 Tielaitos yhteiskuntaa palvelevana viranomaisena | 18 |
|--|----|

| | |
|---|----|
| 3. TIELAITOS KEHITTYVÄNÄ ORGANISAATIONA | 19 |
|---|----|

| | |
|---|----|
| 3.1 Yhteiskunnan palvelutehtävät viranomaisena ja tilaajana | 19 |
| 3.2 Tuotanto- ja tienkäyttäjäpalvelut yritystoimintana | 19 |

| | |
|---|----|
| 5. TIENPIDOSSA UUSIA RAHOITUSKÄYTÄNTÖJÄ | 20 |
|---|----|

TIELAITOS UUDELLE VUOSITUHANNELLE

VAIHTOEHTO 1

**Tilaaja-
viranomaisena,
tuotanto
sisäisenä
yritystoimintana**

1. ASIAKKAIEN TARPEET TOIMINNAN LÄHTÖKOHTINA

Tielaitoksen toiminnan lähtökohtana ovat yhteiskunnan ja tienkäyttäjien tarpeet. Asiakkaiden tarpeita selvitetään ja toimintaa kehitetään jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Asiakkaat otetaan mukaan toiminnan ja palvelujen kehittämiseen. Tielaitos omissa palveluissaan vastaa asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin yhteistyössä muiden liikennepalveluja tuottavien organisaatioiden ja alalla toimivien yritysten kanssa.

1.1 Yhteiskunta, elinkeinoelämä ja tienkäyttäjät asiakkaina

Yhteiskunnan toimintojen ja sen perusrakenteiden suunnittelussa, ylläpidossa ja kehittämisessä tarvitaan tiestöä ja liikennettä koskevia tietoja, suunnitelmia ja ohjelmia. Tietojen hyväksikäyttäjinä ovat ministeriöt, kunnat, alueelliset suunnitteluelimet, muut valtion viranomaiset sekä liikelaitokset ja yhtiöt.

Pääosa tavaraliikenteestä hoidetaan tie- ja katuverkolla. Elinkeinoelämän siirtyminen logististen järjestelmien hyödyntämiseen vähentää raaka-aineiden ja valmiiden tuotteiden varastoja. Varastojen vähentäminen edellyttää sujuvia, varmoja ja turvallisia raaka-aineiden ja tuotteiden kuljetusmahdollisuuksia.

Tieliikenteen asiakkaat odottavat joustavia, turvallisia ja miellyttäviä liikkumismahdollisuuksia sekä työperäisillä että vapaa-ajan matkoilla. Tieliikenteessä suurin osa matkoista tehdään henkilöautoilla. Linja-autoliikenteen ja kevyen liikenteen osuus kaupunkiseuduilla kasvaa.

Liikennekulttuurin muuttuessa ja tekniikan kehittyessä kasvaa tietoon ja liikenteeseen kohdistuvien tietopalveluiden sekä liikenteen

ohjauksen ja opastuksen tietotarve. Ne ovat perustana uusien palvelujen kehittämislle ja niiden tuottamiselle.

1.2 Kansainvälisyys haasteena ja toiminnan kehittäjänä

Suomalaisen yhteiskunnan kansainvälistyminen, syntyneet yhteistyösuhteet, Venäjän ja Baltian maiden tienpidon kehittäminen, kehitysapu ja Euroopan integraatio asettavat uusia vaateita kansainväliseen tienpitoa koskevaan yhteistyöhön ja osaamiseen.

Euroopan talousalueeseen liittyminen tuo suuret tietyöt kansainväliseen kilpailuun. Kansainvälinen standardointi lisää kansainvälistä yhteistyötä ja sen vaatimaa osaamista.

2. TIELAITOKSEN ROOLIT

Tielaitos toimii tienpidon palvelutehtävissä eri rooleissa. Roolit määrytyvät yhteiskunnan tielaitokselle antamien tehtävien ja tielaitoksen asiakkaiden odotusten perusteella.

Eri rooleissa tielaitos ei välttämättä tuota kaikkia palveluja ja loppu-tuotteita itse. Toiminnassaan tielaitos keskittyy sellaisille alueille, joissa sillä on tai joille se voi kehittää muita parempaa osaamista. Näitä osaamisen alueita kutsutaan tielaitoksen ydinosoamisen alueiksi.

Ydinosoaminen luo tielaitokselle uudelle vuosituhannele siirryttäessä uusia mahdollisuuksia tuotteiden ja palvelujen kehittämislle ja samalla lisähyötyjä yhteiskunnalle, elinkeinoelämälle ja tienkäyttäjille.

2.1 Yhteiskuntaa palveleva viranomainen

Yhteiskuntaviranomaisena tielaitos toimii liikenneministeriön ohjauksessa ja tuottaa yhteiskunnan ja muiden asiakkaiden siltä odottamia viranomaispalveluja ja tuotteita.

Tässä roolissa tielaitos tuottaa pitkän ja lyhyen aikavälin selvityksiä tieverkon tilasta, sen palvelutasosta, ympäristön tilasta sekä suunnitelmia ja ohjelmia tieverkon ylläpidon ja kehittämisen vaatimista investoinneista.

Tässä tehtävässä tielaitoksen ydinosoamista on tienpidon tarpeita, liikenteen kysyntää ja tieverkon tilaa koskevien tietojen ja niiden vai-kutussuhteiden sekä tuottamisen hallinta.

2.2 Tieliikenteen palvelutason turvaaja

Tielaitos toimii yhteiskunnan edustajana tieverkon omistajan roolissa. Sen tehtävänä on huolehtia yleisten teiden verkolla teiden päivittäisestä palvelutasosta sekä tieverkon ylläpidosta ja sen kehittämisestä.

Tässä tehtävässä tielaitoksen ydinosoamista on tie ja rakennussuunnittelun, teiden rakentamisen sekä kunnossapidon tuotannon toimintaketjujen ja kunnossapidon teknologian hallinta.

Tiestön hoidolla, ylläpidolla ja kehittämisellä tielaitos vastaa pääosaan tienkäyttäjien tarpeista.

2.3 Sujuvan matkanteon varmistaja

Liikenteen sujuvuuden ja turvallisuuden sekä teiden välityskyvyn paremman hyödyntämisen takia etsitään uusia ratkaisuja liikennemäärän, sää-, keli- ja liikenneolosuhteiden ohjaamien liikennemerkkien ja opasteiden käyttöön.

Uusia ratkaisuja tienkäyttäjien informaatioon syntyy ajoneuvoihin välitettävän tiedonsiirron kautta. "Älykäs tie-älykäs ajoneuvo" järjestelmiä kehitetään ja niitä kokeillaan suurten liikennemäärien moottoriteiden liikenteen ohjauksessa ja niiden kapasiteetin tehokkaassa hyödyntämisessä.

Tielaitos osallistuu tienkäyttäjien ja liikenteenohjauksen edellyttämien tietojen tuottamiseen ja järjestelmien rakentamiseen yhteistyössä kaupunkien ja tieto- ja liikennepalveluja tuottavien yritysten kanssa. Tiedon tuottamiseen ja jakeluun liittyvän teknologian hallinta on tielaitoksen ydinsisällistä.

2.4 Kansainvälisesti maineikas tienpitäjä

Tielaitos osallistuu aktiivisesti kansainväliseen toimintaan. Suomalaisista tienpidon osaamista kehitetään niin, että se pysyy kansainvälisesti arvostettuna.

Tielaitoksen henkilöstö osallistuu kansainvälisten tiealan järjestöjen toimintaan, kehittää suomalaista tienpitoa yhteistyössä tutkimuslaitosten, korkeakoulujen ja yksityisen sektorin kanssa. Tielaitoksen henkilöstö tuo aktiivisesti esille suomalaisen tienpidon osaamista kansainvälisissä kongresseissa.

Pohjoismaiden tiealan yhteistyö säilytetään korkealla tasolla. Euroopan tiealan yhteistyöhön luodaan uusia mahdollisuuksia. Tielaitoksella on hyvät yhteistyösuhteet Venäjän ja Baltian maiden tielaitoksiin. Yhteistyön tuloksena koulutetaan näiden maiden tielaitosten henkilökuntaa. Suomalaisista asiantuntemuksista käytetään laajasti Venäjän ja Baltian maiden liikenne- ja tiestöratkaisujen suunnittelussa ja toteutuksessa. Viron ja Suomen tielaitoksen yhteistyössä suomalaista tienpidon osaamista käytetään Viron liikenne- ja tieolojen kehittämiseen.

3. ORGANISAATIOTA KEHITETÄÄN

Julkisen hallinnon on lunastettava olemassaolonsa oikeutus osaamisellaan, palvelu- ja kilpailukyvyllään ja joustavuudellaan. Yhteiskunta ja tienpidon palveluja käyttävät asiakkaat odottavat tienpidon tuotteilta ja palveluilta hyvää laatua ja kustannustehokkuutta.

Tienpidon palvelujen tuottajana tielaitos kehittää aktiivisesti omia organisaatorakenteitaan dynaamisiksi, joustaviksi ja muuntautumiskykyisiksi. Uudet organisaatorakenteet ja toimintatavat mahdollistavat

vat toimintojen sopeuttamisen tienpidon painotusten tai rahoituksen muutoksiin.

Toimintojen organisoinnissa edetään vaiheittain. Uusien organisaatio-rakenteiden ja -muotojen soveltamisessa käytetään sopeutus- ja sisäänajovaiheita.

3.1 Yhteiskunnan palvelutehtävät viranomaisena ja tilaajana

Tielaitoksen roolit yhteiskunnan edustajana ja palvelujen tuottajana erotetaan selkiyttämällä tilaaja- ja tuotanto-organisaatiota.

Yhteistyö asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa on lähtökohtana tielaitoksen viranomais- ja tilaajatoimintojen järjestämisessä. Yhteistyöhöinä ovat yhteiskunnan eri tahoja edustavat viranomaiset, sidosryhmät ja elinkeinoelämää sekä tienkäyttäjiä edustavat asiakasryhmät.

Yhteiskunnan aluejaon muutokset ja alueellisen kehittämisvastuun siirtyminen maakunnallisille elimille voi muuttaa tilaajatoimintojen järjestelyä.

Valtakunnallisella tasolla viranomais- ja tilaajatoimintoja hoidetaan laitoksen keskushallinnossa. Alueitasolla piireihin muodostuneista tilaajatehtävistä kehitetään selkeä tilaajaorganisaatio.

3.2 Tuotanto ja tienkäyttäjäpalvelut yritystoiminnan ehdoilla

Tielaitos ei itse tuota kaikkia asiakkaille tarkoitettuja lopputuotteita tai palveluja. Omana työnä tehtävässä toiminnassa tielaitos keskittyy sen ydinosamisen alueilla olevaan toimintaan. Ydinosamisen ulkopuolisen toiminnan laajuus määräytyy toiminnan kilpailukyvyn ja kannattavuuden perusteella.

Suunnittelussa tielaitos keskittyy tarveselvityksiin, esi- ja yleissuunnitteluun sekä tie ja rakennussuunnittelun teettämiseen.

Tienparantamis- ja -rakentamistöissä tielaitos keskittyy teettämiseen ja sen edellyttämän osaamisen ylläpitoon. Teettämisessä tielaitos hyödyntää kaikkia urakointimuotoja. Omasta rakentamistoiminnasta luovutaan asteittain.

Kunnossapidon teknologia ja sen kehittäminen määrittelee kilpailukyvyn lisäksi omana työnä tehtävän kunnossapidon laajuuden.

Suunnittelu- ja kunnossapito-organisaatioiden kilpailukykyä parannetaan ensi vaiheessa keventämällä ja yksinkertaistamalla alue- ja paikallisorganisaatioita. Kilpailutilanteessa kysyntä säätelee näiden toimintojen rakenteet ja aluetason organisaatiot ja resurssit. Myöhemmässä vaiheessa rakennussuunnittelu siirtyy osaksi rakentamisprosessia ja kunnossapidon urakoinnin osuus lisääntyy varsinkin alemmalla tieverkolla.

Piirien tuotantoa palvelevat liitännäistoiminnot, jotka eivät sisällä laitoksen ydinosamista ja jotka voivat toimia yritysmäisessä toimintamuodossa, muodostetaan omiksi, koko laitosta palveleviksi tulostai liiketoimintayksiköiksi, joiden tuotantoa ja resursseja kilpailu sääte-

säätelee kilpailu. Yksiköt voidaan myöhemmin yhtiöittää. Yhtiöt voivat jäädä tielaitoksen omistukseen.

Palvelukeskuksista yksinään tai useamman palvelukeskuksen ryppäistä muodostetaan ensin laitoksen sisäisiä liiketoimintayksiköitä. Myöhemmässä vaiheessa toimintoja kehitetään niitä yhtiöittämällä. Muodostettavat yhtiöt voivat jäädä tielaitoksen omistukseen.

3.3 Kansainvälistä toimintaa yhteistyönä

Tielaitos viranomaisroolissaan luo omalla toiminnallaan edellytyksiä suomalaisten tiealan konsultti- ja urakoitsijayritysten palvelujen ja työn myyntiin. Yhteistyössä käytetään verkosto-organisaatioita. Kansainvälisillä markkinoilla tielaitoksen kaupallinen vientitoiminta hoidetaan vientiyhtiön puitteissa.

Tielaitoksen osaamista käytetään kehitysmaissa tienpidon koulutus- ja kehittämistehtävissä. Tehtävät on organisoitu ulkoministeriön kautta.

3.4 Uusia markkinoita, uusia mahdollisuuksia

Tielaitoksen tuotannollisten toimintojen yhtiöittäminen avaa uusia mahdollisuuksia uusille tuotteille ja markkinoille. Yhtiöitettävien toimintojen toimiala ja markkina-alueet voivat olla nykyistä laajempia. Uusina markkina-alueina ovat lähinnä kuntien ja yksityistiekuntien tienpitotehtävät. Laitoksen tuotanto-organisaatiot kilpailevat töistä avoimilla markkinoilla. Kilpailussa yksiköiden osaaminen muodostaa niiden ylivoimaisuusedun kilpailijoihin nähden.

3.5 Osasta toimintoja luovutaan

Yhteistyötä ja työnjakoa tutkimuslaitosten ja korkeakoulujen kanssa kehitetään. Sellaisista tutkimus- ja kehittämistoiminnoista, jotka eivät sisällä laitoksen ydinosaamista ja joissa palveluja on edullisimmin saatavissa avoimilta markkinoilta, palvelut ostetaan ja omista toiminnoista luovutaan.

Tielaitos luopuu myös sellaisista perustoimintoja palvelevista liitännäistoiminnoista, jotka eivät ole sen ydinosaamisen alueilla ja jotka on mahdollista saada ostetuksi edullisimmin tielaitoksen ulkopuolelta.

Vastuu yksityisten teiden tason ylläpidosta valtionavustusten käytön ohjauksella siirretään paikallisen kuntatason vastuulle. Kunnat voivat yhdistää valtionavustusten ohjauksen kunnan omiin alemman tieverkon kehittämistoimiin. Tielaitos voi myydä tarvittaessa kunnille ja tiekunnille tienpidon osaamistaan.

4. TOIMINTATAVAT KEHITTYVÄT

4.1 Kehittyvä tulosjohtaminen ja liiketoiminta

Laitos kehittää edelleen tulosjohtamista, sisäistä yrittäjyyttä ja tuotannollisen liiketoiminnan tulokellisuutta. Talousohjausjärjestelmä palvelee sisäisen yrittäjyyden tarpeita. Tuotantoa kehitetään ja

tuotantoprosessien hallinta ja uudelleensuunnittelu ovat kustannustehokkaan toiminnan lähtökohtia

Tienpidon kokonaislaadunhallinnan avulla turvataan asiakkaille palvelujen hyvä laatu ja parannetaan palvelutuotannon tuottavuutta ja taloudellisuutta. Tielaitos edellyttää laatujärjestelmiä sille palveluja ja tuotteita toimittavilta yrityksiltä.

4.2 Tielaitos vastaa tieympäristöstä

Tielaitoksen toimintaa ohjaavat kestävän kehityksen periaatteet.

Ympäristövaikutusten arviointia kehitetään hanketason arvioinnista osaksi tienpidon ohjelmointia sekä hoito- ja ylläpitosuunnitelmien laatimista. Tielaitoksen omissa työkoneissa siirrytään käyttämään ympäristöystävällisempiä öljyjä ja dieselpolttoaineita sekä dieselajoneuvojen pakokaasupuhdistimia. Päälystetutannossa luovutaan haihtuvia hiilivetyjä sisältävistä päälystetyypeistä. Tielaitoksen rakennuttamisessa suositetaan ympäristöystävällisiä työkoneita.

Talvikunnossapidossa nykyisten sulatuskemikaalien käyttöä vähennetään. Pohjavesialueilla kokeillaan ympäristöystävällisempiä uusia kemikaaleja. Herkimmillä pohjavesialueilla olevien teiden ympäristöt suojataan rakenteellisesti vaarallisten aineiden kuljetusten ja sulatuskemikaalien käytön takia.

Tienpidossa säästetään tietarkoituksiin otettavia maa-alueita ja sora- ja kalliovaroja. Vanhojen teiden parantamisessa siirrytään rakenteiden ja päälysteiden uusiokäyttöön ja niiden lujittamiseen.

Maa- ja kiviainesten otossa keskitytään nykyistä harvempiin alueisiin, jolloin ympäristöhaitat voidaan minimoida. Kallioiden tunnelilouhintaa lisätään.

Tieympäristön ja palvelualueiden viihtyisyyttä ja virikkeellisuutta lisätään yhteistyössä vastaavia palveluja tuottavien yritysten kanssa.

4.3 Yhteistyö toiminnan tehostajana

Tienkäyttäjille tarkoitettuja palveluja tuottavat tielaitoksen lisäksi muut valtion viranomaiset, yksityiset yritykset ja yhdistykset. Tielaitoksen vastuu tieliikenteen palvelutasosta, tienkäyttäjien palveluista, liikenneturvallisuudesta ja tie- ja liikenneympäristöstä vaatii kehittyneitä yhteistyö- ja toimintamuotoja sekä muiden palvelujen tuottajien ja valvontasektorilla toimivien tahojen kanssa. Yhteistyötahoina ovat liikenneturva, ympäristöviranomaiset, alueelliset sidosryhmät, liikkuva poliisi ja tiepalveluja tarjoavat yhdistykset.

4.4 Henkilöstö voimavarana

Tielaitoksen toiminta perustuu henkilöstön osaamiseen ja ammattitaitoon. Henkilöstöltä tämä edellyttää perinteisen tienpidon osaamisen lisäksi sisäisen yrittäjyyden, markkinoiden tuntemisen, teettämisen ja kansainvälisen toiminnan osaamista. Tielaitos huolehtii tarvittavan

osaamisen kehittämisestä, henkilökunnan kouluttamisesta ja tulostulokunnosta.

Henkilöstön ositetuista työnkuvista siirrytään laajempiin tehtäväkokonaisuuksiin. Henkilöstön monipuolista osaamista käytetään hyväksi ja työn haasteellisuutta lisätään. Ylhäältä ohjattua ja valvottua työtä kehitetään kohti itseohjautuvia, työryhmien omaa vastuuta korostavia ja kannustavia ryhmätyömuotoja.

Henkilöstön monipuolista osaamista kannustetaan ja kehitetään työkierrolla ja tehtäviä monipuolistamalla. Laitos tukee koulutuksella ja työjärjestelyillä henkilöstön toimia heidän halutessaan omakohtaisen yritystoimintaan.

Tielaitos noudattaa aktiivista ja kilpailukykyistä henkilöstöpolitiikkaa. Yhteistoiminta johdon ja henkilöstön välillä kuuluu normaaliin toimintaan. Oman työn kilpailukykyyn parantamiseksi työehtoja joustavoitetaan ja yksinkertaistetaan.

Palkkauksessa ja palkitsemisessa käytetään uusia, joustavia keinoja. Henkilökohtainen työn tuloksellisuus otetaan palkan määrässä entistä enemmän huomioon. Tuottavuuden ja tehokkuuden parantumisena saavutettua hyötyä jaetaan henkilöstölle.

4.5 Vuorovaikutus ja viestintä kaikkien osaamista

Laitos toimii asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa yhteistyössä. Toiminnoissa käytetään vuorovaikutteisia menettelytapoja. Avoimuus, asiakkaiden huomioonottaminen, hyvä palvelu ja yhtenäiset toimintatavat ovat henkilöstön sisäistämiä toimintatapoja.

Viestintä on aloitteellista, yhtenäistä, luotettavaa ja oikea-aikaista. Laitosta koskevat tiedot saavuttavat kohteensa ja tulevat ymmärretyksi. Laitoksen henkilöstöllä on omakohtaiset valmiudet ja taidot henkilökohtaisen viestintään.

Tielaitoksen ulkoinen kuva palvelujen laadusta ja tuottavasta ja tehokkaasta toiminnasta on hyväksi tunnustettu. Hyvää laitostuvaa ylläpidetään toimintaa ja viestintää kehittämällä.

4.6 Tutkimus- ja kehittämistoimintaa yhteistyönä

Laitos keskittyy tutkimus- ja kehittämistoiminnassaan omia strategioita ja tulostavoitteita palvelevaan soveltavaan tutkimukseen ja kehittämiseen. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan työnjakoa korkeakoulujen sekä kansainvälisten ja kotimaisten tutkimuslaitosten kanssa kehitetään.

Tutkimus- ja kehitystyö kansainvälistyy. Yhteistyötä Pohjoismaiden välillä tehostetaan. Kiinteä tutkimusyhteistyö ja tiedonvaihto vakiinnutetaan Euroopan Unionin ja Pohjois-Amerikan yhteistyötahojen kanssa.

5. TIENPIDOSSA UUSIA RAHOITUSKÄYTÄNTÖJÄ

Tienpidon rahoitus tulee edelleen pääosin valtion talousarviosta. Rahoitusjärjestelmässä tieverkon hoito ja ylläpito rahoitetaan ajoneuvo-kohtaisella kiinteällä vuosimaksulla sekä polttoaineen hintaan sisältyvällä maksulla. Niiden tuotto kohdennetaan perustienpitoon. Maksujen suuruudesta samoin kuin tieverkon kehittämisen rahoituksesta päättää eduskunta vuosittain valtion talousarvion käsittelyn yhteydessä.

Alueellisista tarpeista lähteviä yksittäisiä tullitiekohhteita voidaan toteuttaa. Joillakin moottoriteillä ja suurimmissa kaupungeissa kokeillaan ruuhkien määrän mukaan porrastettuja tiemaksuja. Niillä pyritään tasaamaan ruuhkahuippuja ja tehostamaan tie- ja katuverkon käyttöä.

Maksujen perinnässä sovelletaan Pohjoismaissa ja muualla Euroopassa käytössä olevaa teknologiaa, jossa maksuvälineenä on älykortti ja maksu voidaan suorittaa ajonopeutta hidastamatta.

Tiehankeiden aikaistamiseen voidaan ottaa lainaa.

Tienpidon rahoituksessa voidaan käyttää rahastomallia.

Laitoksen toimintojen sisäisessä rahoituksessa tilaaja-tuottaja-asetelma muuttaa rahoituskäytäntöjä. Tuotantoyksiköiden ja palvelukeskusten toiminta perustuu tuotantosopimuksiin. Valtion talousarvion rahoitus tulee tilaajaorganisaatiolle ja tuotanto-organisaatiot saavat toimintansa rahoituksen tilaajayksiköiden kanssa tekemiensä tuotantosopimusten perusteella

TIELAITOS UUDELLE VUOSITUHANNELLE

VAIHTOEHTO 2

**Tilaaja- ja
teettäjätehtävät
viranomaisena,
tuotanto
yhtiöinä**

ALKULAUSE

Tässä vaihtoehdossa on esitetty vain vaihtoehdon oleelliset poikkeamat vaihtoehtoon 1 verrattuna. Jos lopulliseksi tielaitoksen visioksi valitaan tämä vaihtoehto, monet vaihtoehtoon 1 kirjoitetut asiat painottuvat hieman eri tavalla ja tulevat muutettaviksi.

3. ORGANISAATIOTA KEHITETÄÄN

Organisaatioita kehitettäessä tilaaja-teettäjä ja tuotanto-organisaatiot eriytetään toisistaan myös alueellisesti. Tie- ja rakennussuunnittelu, vähäinen rakentaminen ja kunnossapito toimivat aluksi laitoksen sisäisinä tulosityksiköinä tai liiketoimintayksiköinä, joilla on omat alueorganisaationsa. Jotta tuotantotoiminta saisi tasavertaiset kilpailumahdollisuudet yksityisen sektorin konsulttien ja urakoitsijoiden kanssa, tuotanto yhtiöitetään. Yhtiömuotoon siirtymisen välivaiheena tuotanto voidaan liikelaitostaa.

Tuotanto-organisaation alue- ja paikallisorganisaatioita yksinkertaistetaan ja kevennetään. Kilpailutilanteessa kysyntä säättää tuotantotoimintojen rakenteet, aluetason organisaatiot ja resurssit.

Liikelaitoksella tai muodostettavilla yhtiöillä on päätösvalta omista keskus- ja aluetason organisaatioistaan.

5. TIENPIDOSSA UUSIA RAHOITUSKÄYTÄNTÖJÄ

Tienpidon rahoitus tulee viranomaisena toimivalle tielaitokselle samalla tavalla kuin vaihtoehdossa 1. Liikelaitos- tai yhtiömuodossa toimivat tuotantoyksiköt kilpailevat avoimilla markkinoilla ja saavat rahoituksensa joko tilaajaviraston kanssa tehtävien sopimusten perusteella tai muille valtion viranomaisille, kunnille ja yksityisille tehtävistä tienpidon ja maarakennusalan töistä ja palveluista.

TIELAITOS UUDELLE VUOSITUANNELLE

VAIHTOEHTO 3

**Viranomaistehtävät
tiehallintokeskuksessa,
tilaaja- ja
teettäjätoiminnot
liikelaitoksena,
tuotanto
yhtiöinä**

ALKULAUSE

Tässä vaihtoehdossa on esitetty vain vaihtoehdon oleelliset poikkeamat vaihtoehtoon 1 verrattuna. Jos lopulliseksi tielaitoksen visioksi valitaan tämä vaihtoehto, monet vaihtoehtoon 1 kirjoitetut asiat painottuvat eri tavalla ja tulevat muutettaviksi.

2. TIELAITOKSEN MUUTTUVAT ROOLIT

2.2 Tielaitos yhteiskuntaa palvelevana viranomaisena

Liikelaitoksena toimivan tielaitoksen yhteiskuntaviranomaisen tehtävät vähenevät ja tehtäviä siirretään liikenneministeriöön. Vastuu tienpidon vaikutuksista ja tieverkon kehittämisestä on liikenneministeriöllä. Liikenneministeriö tekee ja teettää tielaitoksella selvityksiä liikennetarpeista ja teiden hoidon, ylläpidon ja kehittämisen edellyttämistä investointitarpeista.

Liikelaitoksena toimivan tielaitoksen tehtävänä on huolehtia yleisten teiden verkolla teiden päivittäisestä palvelutasosta ja tieverkon ylläpidosta.

Perustettava tiehallintokeskus hoitaa nykyisessä tielaitoksessa olevat, lakeihin ja asetuksiin perustuvat julkisoikeudelliset tehtävät. Näitä ovat mm. esi-, yleis- ja tiesuunnitelmien hallinnolliseen käsittelyyn ja vahvistamiseen liittyvät asiat. Tiehallintokeskus päättää myös yleisiä teitä koskevasta kustannusjaosta valtion ja kuntien välillä.

3. TIELAITOS KEHITTYVÄNÄ ORGANISAATIONA.

3.1 Yhteiskunnan palvelutehtävät viranomaisena ja tilaajana

Liikenneministeriö päättää tieverkon kehittämishankkeista. Ministeriölle on delegoitu päätösvalta tieverkon tavoitteellisesta palvelutasosta. Tielaitos valmistelee palvelutason turvaamista koskevat ohjelmat. Toteutusohjelmien valmistelussa kuullaan alueellisia suunnitteluelimiä.

Liikelaitokseen jää vähäisiä alueellisia viranomaistehtäviä. Ne on liikelaitoksessa organisoitu erilleen tuotannollisista toiminnoista

3.2 Tuotanto ja tienkäyttäjäpalvelut yritystoimintana

Tienpidon tilaaja- ja teettäjätehtävät hoidetaan liikelaitosmuodossa. Liikelaitoksella on päätösvalta omista organisaatioistaan. Kilpailukyvyyn parantamiseksi varsinaiset tuotantotoiminnot yhtiöitetään liikelaitoksen tytäryhtiöiksi.

Osa palvelukeskuksista yhtiöitetään omiksi ja osa useamman palvelukeskuksen muodostamaksi tytäryhtiöiksi. Piirien tuotantoa palvelevat liitännäistoiminnot muodostetaan omiksi, koko laitosta palveleviksi tytäryhtiöiksi.

Yhtiömuodossa toimivat tuotanto-organisaatiot, palvelukeskukset ja erilliset tulosityksiköt kilpailevat samalla toimialalla toimivien yritysten kanssa. Kilpailutilanteessa kysyntä ja kannattavuus säättävät toimintojen rakenteet, aluetason organisaatiot, toimipaikat ja resurssit.

Sellaisista toiminnoista, joista ei muodostu kannattavia ja joista palveluja on edullisimmin saatavissa avoimilta markkinoilta, luovutaan.

Euroopan talousalueeseen liittymisen seurauksena suurista tiehankkeista käydään kansainvälistä kilpailua. Liikelaitoksena toimiva tielaitos osallistuu kilpailuun ja tarjoaa suurten projektien kokonaishallintaa.

5. TIENPIDOSSA UUSIA RAHOITUSKÄYTÄNTÖJÄ

Tienpidon rahoitus muodostuu pääosin tienkäyttäjiltä perittävistä maksuista, jotka ohjautuvat suoraan liikelaitokselle. Kiinteällä vuosimaksulla katetaan tienpidon kiinteät kulut ja polttoainemaksuilla olemassa olevan tieverkon ylläpito ja osa kehittämisinvestoinneista.

Tieverkon kehittämisen rahoitus tulee osaksi valtion talousarviosta ja osaksi tienkäyttäjien suorina maksuina. Liikelaitos voi ottaa myös lainaa tiehankkeiden aikaistamiseen.

Moottoriteiden käytöstä peritään on kilometrimaksua. Moottoritiemaksun tuotto käytetään tieverkon kapasiteetin laajennusinvestointeihin. Sillä säädellään myös tieverkon ajallista ja paikallista kuormitusta. Hinnoittelulla tasoitetaan ruuhkia ja tehostetaan tie- ja katuverkon käyttöä.

Maksujen perinnässä sovelletaan Pohjoismaissa ja muualla Euroopassa käytössä olevaa teknologiaa, jossa maksuvälineenä on älykortti ja maksu voidaan suorittaa ajonopeutta hidastamatta.

Uutta rahoituskäytäntöä varten perustetaan liikelaitokseen rahoitusyhtiö, jonka kautta tienpidon rahoitus kanavoidaan.